



UNIVERSIDAD A DISTANCIA DE MADRID
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Análisis de la Relación entre la Cultura Organizativa/Nivel de Conciencia, el Desempeño Organizacional y la Entropía Cultural

Aplicación del CTT (*Cultural Transformation Tools*)/CVA (*Cultural Values Assessment*) a la Medición de la Cultura Organizativa, el Desempeño Organizacional y la Entropía Cultural

Tesis Doctoral presentada por:

Juan Carrión Maroto

Dirigida por:

Dra. Sonia Janeth Romero Martínez

Dra. María Luisa Campanario Hernández

Madrid, Abril de 2020

Índice de Contenidos

Índice de Tablas	11
Índice de Figuras	15
Índice de Abreviaturas	19
Abstract.....	21
Introducción	25
Problema de Investigación.....	25
Objetivos de Investigación	32
Importancia de la Investigación.....	34
Contenido de la Tesis Doctoral.....	35
Capítulo 1. Cultura, Cultura Organizativa, Desempeño Organizacional y Entropía	39
1.1. Introducción.....	39
1.2. El Concepto de Cultura.....	41
1.2.1. Visión Global del Concepto de Cultura	44
1.2.2. Concepción Empirista	47
1.2.3. Concepción Funcionalista	48
1.2.4. Concepción Ideacionista.....	49
1.2.4.1. Críticas a la Concepción Ideacionista	51
1.2.4.2. Influencias entre Memes y Comportamientos	52
1.2.5. La Cultura Material	53
1.2.6. Concepciones de Cultura, Cultura Material y Causalidad Cultura 1 - Cultura 3	54
1.3. Niveles de Análisis de la Cultura.....	56
1.3.1. Cultura Organizativa vs. Cultura Nacional	58
1.4. La Cultura Organizativa	60
1.4.1. El Concepto de Cultura Organizativa.....	60
1.4.2. Concepciones de la Cultura Organizativa Respecto a su Observabilidad y Significado ...	71
1.4.3. Paradigmas para Conceptualizar la Cultura Organizativa.....	73
1.4.3.1. El Paradigma Funcionalista: La Cultura Organizativa como Variable.....	73
1.4.3.2. El Paradigma Interpretativo: La Cultura Organizativa como Metáfora.....	77
1.4.3.3. La Perspectiva Post-Positivista: La Cultura Organizativa como Constructo Dinámico	79
1.4.4. Las Funciones de la Cultura Organizativa	80
1.4.5. Los Problemas Asociados a la Cultura Organizativa	84
1.4.6. La Creación de la Cultura Organizativa	87
1.4.7. El Mantenimiento de la Cultura Organizativa.....	88
1.4.8. Principales Mecanismos de Transmisión de la Cultura Organizativa	90
1.4.9. Los Grandes Formadores de Cultura Organizativa	91
1.4.10. La Relación entre la Cultura Organizativa y la Estrategia	94
1.5. El Desempeño Organizacional y su Relación con la Cultura Organizativa	97
1.5.1. El Desempeño Organizacional	97
1.5.2. Relación entre la Cultura Organizativa y el Desempeño Organizacional.....	100
1.5.3. Dimensiones de Cultura Organizativa y Desempeño Organizacional	117
1.6. Análisis de las Variables de Desempeño Organizacional utilizadas en la Investigación	119
1.6.1. La Identificación Organizacional (Identidad)	119
1.6.1.1. Investigación sobre la Relación Cultura Organizativa - Identificación	121
1.6.2. La Satisfacción Laboral.....	121
1.6.2.1. Investigación sobre la Relación Cultura Organizativa - Satisfacción.....	123
1.6.3. El Compromiso Organizacional	124
1.6.3.1. La Teoría de los Valores: Encaje de Valores Individuo - Organización	126
1.6.3.2. El Enfoque Tridimensional del Compromiso Organizacional.....	126

1.6.3.3. La Teoría de la Equidad: Justicia y Compromiso	128
1.6.3.4. Investigación sobre la Relación Cultura Organizativa - Compromiso	128
1.6.4. El Beneficio Neto	129
1.6.5. Los Indicadores de Desempeño Organizacional Subjetivo del Modelo CTT/CVA	130
1.7. Entropía y Entropía Organizacional	130
1.7.1. Origen y Evolución del Concepto de Entropía.....	130
1.7.2. Tipos y Concepto de Entropía Organizacional.....	133
1.7.3. Modelos de Medición de la Entropía Organizacional	136
1.7.4. La Investigación sobre Entropía Organizacional/Cultural	139
Capítulo 2. Modelos Culturales: Modelos de Medición de la Cultura Organizativa	143
2.1. Introducción	143
2.2. Modelos Basados en Tipologías de Cultura Organizativa: Modelos Tipológicos	144
2.2.1. La Tipología de Etzioni.....	145
2.2.2. La Tipología de Blake y Mouton/Leal	147
2.2.3. La Tipología de Harrison	148
2.2.4. La Tipología de Deal y Kennedy	149
2.2.5. La Tipología de Ansoff	152
2.2.6. La Tipología de Handy	154
2.2.7. La Tipología de Kets de Vries y Miller.....	156
2.2.8. La Tipología de Cameron y Quinn.....	157
2.2.9. La Tipología de Reigle	160
2.3. Modelos Híbridos	161
2.3.1. El Modelo de Groysberg, Lee, Price y Cheng.....	161
2.4. Modelos de Cultura Organizativa Basados en Rasgos: Modelos Dimensionales	164
2.4.1. Los Modelos de Medición de Cultura de Hofstede	165
2.4.1.1. El Modelo de Medición de la Cultura Nacional de Hofstede	166
2.4.1.2. El Modelo de Medición de la Cultura Organizativa de Hofstede	174
2.4.2. El Modelo de Medición de la Cultura Organizativa de Denison	178
2.4.3. El Modelo de Medición de la Cultura Organizativa de O'Reilly, Chatman y Caldwell..	183
2.4.4. El Modelo de Medición de la Cultura Organizativa de Schwartz	184
2.5. Otros Instrumentos de Medición de la Cultura Organizativa	188
Capítulo 3. Niveles de Conciencia y Cultura Organizativa.....	193
3.1. La Conciencia/Consciencia	193
3.2. Niveles de Conciencia y Desarrollo Humano.....	194
3.2.1. La Dinámica Espiral.....	194
3.2.2. El Pensamiento de Segundo Grado	201
3.3. Niveles de Conciencia Organizacional	203
3.3.1. Los Niveles de Conciencia Propuestos por Carrión.....	203
3.3.2. Los Niveles de Conciencia Propuestos por Laloux.....	204
3.3.3. Los Niveles de Conciencia Propuestos por Barrett	216
3.3.3.1. Los Siete Niveles de Conciencia Personal	221
3.3.3.2. Los Siete Niveles de Consciencia Organizacional.....	223
3.3.3.3. La Relación entre Los Niveles de Conciencia Personal y Organizacional	225
3.4. El Capitalismo Consciente.....	226
3.4.1. Cualidades de una Cultura Organizativa Consciente	231
3.5. La Relación entre Cultura Organizativa, Conciencia y Niveles de Conciencia	232
3.6. Casos de Culturas Organizativas en Altos Niveles de Conciencia.....	234
Capítulo 4. La Perspectiva de Barrett: el Modelo de los Siete Niveles de Conciencia, las Herramientas CTT y el proceso de Cambio Cultural	239
4.1. Introducción a la Teoría de los Valores de Barrett	239
4.1.1. La Evolución de la Conciencia en la Actualidad	240
4.1.2. La Importancia de Generar Confianza	241
4.1.3. Un Nuevo Paradigma de Liderazgo: Del “Yo” al “Nosotros”	243

4.2. Los Valores y las Necesidades	245
4.2.1. Los Valores.....	245
4.2.2. Los Valores desde la Perspectiva de Barrett	248
4.2.3. Las Necesidades desde la Perspectiva de Barrett.....	249
4.2.3.1. Las Necesidades Básicas y las Necesidades de Crecimiento.....	250
4.2.3.2. Las Necesidades de las Personas en las Organizaciones	251
4.2.3.3. Las Personas y Organizaciones “Full Spectrum”	252
4.2.4. La Relación entre Necesidades, Valores, Pensamientos y Acciones	253
4.3. Análisis de la Relación Valores - Rendimiento	254
4.3.1. La Implicación de las Personas	255
4.3.2. El Impacto de la Implicación en el Rendimiento	257
4.4. La Entropía Personal y la Entropía Cultural.....	258
4.4.1. La Entropía Personal: Valores Potencialmente Limitantes.....	258
4.4.2. La Entropía Cultural	260
4.4.3. Relación Entropía Cultural - Energía Disponible en la Organización	261
4.5. Revisión del Modelo de los Siete Niveles de Conciencia de Barrett	262
4.5.1. Nivel 1: Supervivencia (<i>Survival</i>)	263
4.5.2. Nivel 2: Relaciones (<i>Relationship</i>).....	264
4.5.3. Nivel 3: Autoestima (<i>Self-Esteem</i>).....	264
4.5.4. Nivel 4: Transformación (<i>Transformation</i>).....	265
4.5.5. Nivel 5: Cohesión Interna (<i>Internal Cohesion</i>).....	266
4.5.6. Nivel 6: Marcar la Diferencia (<i>Making a Difference</i>)/Inclusión	266
4.5.7. Nivel 7: Servicio (<i>Service</i>)/Unidad	267
4.5.8. Algunas Reflexiones sobre los Siete Niveles de Conciencia de Barrett	268
4.6. Las Herramientas CTT (Cultural Transformation Tools).....	268
4.6.1. Introducción al CTT/CVA.....	268
4.6.2. Las Herramientas de Diagnóstico CTT	270
4.6.3. Descripción del Proceso Global de Recogida de Datos	272
4.6.4. Los Valores CTT/CVA Asociados a cada Nivel de Conciencia	274
4.6.5. El Cálculo de la Entropía Cultural en el CTT/CVA.....	278
4.6.6. Los Valores CTT/CVA por Tipologías IROS.....	280
4.6.7. Los Valores CTT/CVA por Tipologías de Foco de Negocio (BNS)	281
4.6.8. Los Valores CTT/CVA por Tipología CTS/MNO.....	283
4.6.9. El Informe CVA (<i>Cultural Values Assessment</i>).....	283
4.6.9.1. Página Resumen.....	284
4.6.9.2. Diagrama Gráfico de Valores (Clepsidras y Listas de Valores más Votados)	286
4.6.9.3. Diagrama de Distribución de Valores (Histogramas de Frecuencias)	288
4.6.9.4. Tabla Informe de Entropía Cultural.....	290
4.6.9.5. Tabla de Salto de Votos en los Valores (Potenciadores de Cultura)	292
4.6.9.6. Cuadro de Mando Integrado (BNS): Diagrama y Tabla	293
4.6.9.7. Resumen de Indicadores del Informe CVA	295
4.7. El Proceso de Cambio Cultural desde la Perspectiva de Barrett	298
4.7.1. Los Indicadores del Proceso de Cambio Cultural	298
4.7.2. La Visión Integral del Cambio Cultural	300
4.7.3. El Proceso de Cambio Cultural y sus Condiciones o Encajes.....	301
4.7.4. El Proceso de Cambio Cultural Integral.....	306
4.8. Los Modelos Clásicos de Gestión del Cambio desde la Perspectiva de Barrett.....	309
4.8.1. El Modelo de las Tres Etapas de Lewin.....	309
4.8.2. El Modelo de los Ocho Pasos de Kotter.....	312
4.8.3. La Curva del Cambio	316
4.8.4. El Modelo de las Respuestas Emocionales ante el Cambio de Kübler-Ross	320
Capítulo 5. Metodología de Investigación.....	325
5.1. Objetivos y Preguntas de Investigación.....	325
5.1.1. Objetivos y Preguntas de Investigación del Estudio Empírico General.....	325

5.1.2. Objetivos y Preguntas de Investigación del Estudio de Casos Longitudinales.....	327
5.2. Planteamiento de Hipótesis.....	328
5.2.1. Hipótesis del Estudio Empírico General.....	328
5.2.2. Hipótesis del Estudio de Casos Longitudinales.....	334
5.3. Muestra: Organizaciones Participantes.....	335
5.3.1. Muestra del Estudio Empírico General.....	335
5.3.1. Muestra del Estudio de Casos Longitudinales.....	338
5.4. Procedimiento de Aplicación.....	339
5.5. Instrumentos de Medición de la Cultura Organizativa, el Desempeño Organizacional y la Entropía Cultural.....	341
5.5.1. La Herramienta CTT/CVA.....	341
5.5.2. Los Índices de Nivel de Conciencia (INCs).....	342
5.5.3. El Índice de Desempeño Organizacional (IDO).....	348
5.5.4. El Beneficio Neto (BN).....	348
5.5.5. El Indicador de Entropía Cultural (IEC) y los Indicadores de Entropía Cultural por Niveles (IEC1, IEC2 e IEC3).....	349
5.6. Procedimiento de Investigación.....	350
5.7. Diseño de Investigación.....	352
5.7.1. Diseño de Investigación del Estudio Empírico General.....	353
5.7.2. Diseño de Investigación del Estudio de Casos Longitudinales.....	353
5.8. Análisis de Datos.....	354
5.8.1. Estructura de la Base de Datos.....	354
5.8.2. Análisis de Datos en el Estudio Empírico General.....	355
5.8.2.1. El Coeficiente de Correlación de Spearman.....	356
5.8.2.2. La Prueba de Kruskal-Wallis.....	358
5.8.2.3. Análisis del Modelo de Mediación.....	358
5.8.3. Análisis de Datos en el Estudio de Casos Longitudinales.....	359
5.8.4. Software para el Análisis de Datos utilizado en la Investigación.....	359
Capítulo 6. Resultados de Investigación.....	363
6.1. Resultados y Contraste de Hipótesis del Estudio Empírico General.....	363
6.1.1. Resultados y Contraste de la Hipótesis 0.....	363
6.1.2. Resultados y Contraste de la Hipótesis 1 y sus Sub-hipótesis.....	364
6.1.3. Resultados y Contraste de la Hipótesis 2 y sus Sub-hipótesis.....	366
6.1.4. Resultados y Contraste de la Hipótesis 3 y sus Sub-hipótesis.....	367
6.1.5. Resultados y Contraste de la Hipótesis 4 y sus Sub-hipótesis.....	369
6.1.6. Resultados y Contraste de la Hipótesis 5.....	370
6.1.7. Resultados y Contraste de la Hipótesis 6.....	373
6.1.8. Resultados y Contraste de la Hipótesis 7.....	374
6.1.9. Resultados y Contraste de la Hipótesis 8.....	375
6.1.10. Resumen Gráfico del Contraste de Hipótesis.....	377
6.2. Estudio de Casos Longitudinales.....	381
6.2.1. Estudio Longitudinal del Caso de la Empresa E17.....	381
6.2.2. Estudio Longitudinal del Caso de la Empresa E22.....	387
6.2.3. Estudio Longitudinal del Caso de la Empresa E1.....	392
6.2.4. Resumen del Contraste de Hipótesis.....	397
Capítulo 7. Discusión y Conclusiones.....	401
7.1. Discusión de los Resultados Obtenidos en el Estudio Empírico General (EEG) y en el Estudio de Casos Longitudinales (ECL).....	401
7.2. Limitaciones de la Investigación.....	414
7.3. Futuras Líneas de Investigación.....	416
7.4. Conclusiones Finales.....	418
Referencias Bibliográficas.....	423
Anexo 1: Valores CTT/CVA Asociados a los Siete Niveles de Conciencia Personal.....	455

Anexo 2: Valores CTT/CVA Asociados a los Siete Niveles de Conciencia Organizacional.....	459
Anexo 3: Casos de Empresas en Altos Niveles de Conciencia.....	465
Caso 1. Whole Foods Market	465
Caso 2. SEMCO.....	468
Caso 3. St. Luke's	475
Anexo 4: Cálculo de los Índices de Nivel de Conciencia (INCs)	481

Abstract

En la presente Tesis Doctoral se realizan dos estudios: un estudio empírico general (EEG) y un estudio de casos longitudinales (ECL). En ambos se investiga la relación entre el desarrollo de la cultura organizativa y el desempeño organizacional, así como la relación de dichas variables con la entropía cultural (valorando además, el papel de la entropía como variable mediadora entre la cultura y el desempeño). Para analizar dichas relaciones se utiliza la herramienta *Cultural Transformation Tools* (CTT) / *Cultural Values Assessment* (CVA), desarrollada por Richard Barrett. El CTT/CVA categoriza los valores y comportamientos que conforman la cultura organizativa en diferentes niveles de conciencia, y aporta indicadores de desempeño organizacional subjetivo (identificación, satisfacción y compromiso) y de entropía cultural. También se profundiza en las relaciones entre las variables de desempeño organizacional subjetivo.

En el EEG se utiliza una muestra de 67 informes CVA, obtenidos de 34 empresas, de 12 sectores distintos y de 13 países diferentes, que incluyen las respuestas al cuestionario CTT/CVA de 111.685 personas. En el ECL se analizan los casos de tres empresas, que aportan 21 informes CTT/CVA, que incluyen las respuestas de 93.028 personas al cuestionario. El EEG tiene un diseño de investigación cuantitativo, no experimental y correlacional - explicativo, mientras que el ECL se caracteriza por ser un estudio descriptivo, cualitativo y longitudinal.

Los principales hallazgos obtenidos en la investigación son los siguientes:

1. Se ha encontrado que el valor más frecuente en las empresas analizadas es la burocracia (superando al control y a la jerarquía).
2. Se ha hallado una relación directa y estadísticamente significativa entre:
 - El nivel de desarrollo de la cultura organizativa y el desempeño organizacional subjetivo (EEG) y objetivo (ECL),
 - El nivel de desarrollo de la cultura organizativa y la identificación, la satisfacción y el compromiso.
 - La identificación y la satisfacción laboral.

- La satisfacción y el compromiso.
3. Se ha hallado una relación inversa y estadísticamente significativa entre:
 - El nivel de desarrollo de la cultura organizativa y la entropía cultural global, así como con las entropías de nivel 1, 2 y 3.
 - La entropía cultural y el desempeño organizacional.
 - La entropía cultural y la identificación, la satisfacción y el compromiso.
 - La entropía cultural de nivel 1 y el desempeño organizacional subjetivo
 4. Se ha identificado que el desarrollo de la cultura organizativa es relativamente compatible con cierto nivel de entropía cultural de nivel 3 y que la entropía cultural de nivel 1 se muestra como la más dañina para las organizaciones.
 5. Se ha hallado que no existen diferencias estadísticamente significativas, respecto al nivel jerárquico, a la hora de percibir el desarrollo de la cultura organizativa, el desempeño organizacional y la entropía cultural.
 6. Se ha encontrado una relación causal directa entre la cultura organizativa y el desempeño organizacional subjetivo (e inversa entre la entropía y el desempeño), y que la entropía cultural no actúa como variable mediadora entre ellas.

Palabras Clave: Cultura, cultura organizativa, conciencia, niveles de consciencia, desempeño organizacional, entropía, entropía organizacional, entropía cultural, identificación, satisfacción, compromiso, capitalismo consciente, valores, CTT, CVA, Barrett, estudio correlacional, estudio causal, estudio longitudinal, mediación.